

**THE EFFECT OF AFFECTIVE COMMITMENT, CONTINUANCE COMMITMENT AND
NORMATIVE COMMITMENT ON COOPERATIVE MANAGEMENT PERFORMANCE
IN SUKABUMI CITY, WEST JAVA**

Herwan Abdul Muhyi

Business Administration Department, Faculty of Social and Political Science,

Universitas Padjadjaran

E-mail : herwan@unpad.ac.id

ABSTRACT

A cooperative is an economy-based organization that is owned and operated by a group of people for the common interest. However, over time, the conditions for the development of the cooperative declined. One of them is the condition of growth and development of cooperatives in the city of Sukabumi. This is what makes the author's basis for conducting research. The purpose of this study was to determine and analyze affective commitment, continuous commitment, normative commitment and the performance of cooperative management in Sukabumi City. The method used is a quantitative research method with explanatory research type. Data were analyzed using SMART PLS 3. The sample size was 42 respondents using the Random Sampling Technique. The data collection technique is done by distributing questionnaires, interviews, and documentaries. The results of this study indicate that affective commitment has a significant effect on performance, continuous commitment has a significant effect on performance, and normative commitment has a significant effect on performance. Furthermore, these three variables have a significant and simultaneous effect on the performance of cooperative management in Sukabumi City. The affective commitment variable is in the high category and has the highest average value achievement of 3.68.

Keywords : affective commitment, continuance commitment, normative commitment, performance, cooperative management

**PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KOMITMEN BERKELANJUTAN DAN
KOMITMEN NORMATIF TERHADAP KINERJA PENGURUS KOPERASI
DI KOTA SUKABUMI, JAWA BARAT**

ABSTRAK

Koperasi merupakan sebuah organisasi berbasis ekonomi yang dimiliki dan dioperasikan oleh sekelompok orang demi kepentingan bersama. Namun seiring berjalannya waktu, kondisi perkembangan koperasi semakin menurun. Salah satunya kondisi pertumbuhan dan perkembangan koperasi yang ada di Kota Sukabumi. Hal ini yang menjadikan dasar penulis untuk melakukan penelitian. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan kinerja pengurus koperasi di Kota Sukabumi. Metode yang digunakan yaitu metode penelitian kuantitatif dengan tipe *explanatory research*. Data dianalisis menggunakan SMART PLS 3. Ukuran sampel adalah 42 responden dengan *random sampling technique*. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner, wawancara, dan dokumenter. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, komitmen berkelanjutan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, dan komitmen normatif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya, ketiga variabel tersebut berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kinerja pengurus koperasi di Kota Sukabumi. Adapun variabel komitmen afektif berada pada kategori tinggi serta memiliki pencapaian nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,68.

Kata kunci : komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, kinerja, pengurus koperasi

PENDAHULUAN

Koperasi merupakan salah satu entitas bisnis yang memiliki peran penting dalam menggerakkan ekonomi kerakyatan. Hal ini sejalan dengan pendapat Bretos et al., (2018); Castilla-Polo & Sánchez-Hernández, (2020); Tola et al., (2021) sebagai entitas bisnis, bahwa koperasi memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya dengan melakukan berbagai aktivitas ekonomi yang mampu mendatangkan keuntungan dengan asas utama untuk saling tolong menolong. Meskipun koperasi berjumlah banyak di berbagai daerah, terutama di Indonesia, akan tetapi keberadaan koperasi-koperasi yang seiring waktu perkembangannya terus menurun semakin bertambah. Salah satu kasus ini terjadi pada koperasi-koperasi yang ada di Kota Sukabumi.

Koperasi-koperasi yang ada di Kota Sukabumi menurut Kepala Dinas Koperasi, UKM, Perdagangan dan Perindustrian Kota Sukabumi banyak yang belum tumbuh dan berkembang dalam hal kemampuan pengurus dalam hal pengelolaan koperasi, tingkat pendidikan masih kurang memadai, terbatasnya kreativitas, serta jenis usaha koperasi yang hanya seputar simpan pinjam saja. Kepala Dinas Koperasi, UKM, Perdagangan dan Industri Kota Sukabumi menyatakan bahwa perkembangan dunia koperasi di Kota Sukabumi tergolong masih stagnan. Saat ini terdapat total 325 koperasi, 199 yang aktif, sekitar 80 koperasi melakukan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Adapun pada tahun 2019, 96 koperasi akan dibubarkan oleh kementerian koperasi dengan alasan sudah collapse atau tidak melakukan kegiatan koperasi (Syarif, 2019).

Berdasarkan wawancara awal dengan pimpinan Dinas Koperasi UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kota Sukabumi, terdapat beberapa alasan yang muncul terkait banyaknya koperasi yang tidak melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT) ialah para pengurus koperasi merasa tidak ada hal yang perlu dilaporkan dan dirapatkan dikarenakan tidak adanya aktivitas yang terjadi serta aktivitas bisnis yang kurang berkembang.

Berdasarkan observasi dan wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti,

ditemukannya beberapa permasalahan terkait dengan kinerja pengurus koperasi. Permasalahan tersebut diantaranya kualitas kerja dan kuantitas pekerjaan yang belum tercapai sesuai dengan program yang telah direncanakan.

Penulis melakukan observasi dan wawancara awal terkait dengan penyebab kinerja pengurus yang belum sesuai dengan perencanaan dan target-target yang telah ditentukan sebelumnya. Ada beberapa indikasi awal yang menunjukkan permasalahan yang dialami oleh para pengurus koperasi di kota Sukabumi. Beberapa indikasi permasalahan tersebut antara lain pertama, kebanggaan sebagai bagian dari koperasi yang masih rendah, kedua, ketidakpastian untuk berkomitmen bertahan di koperasi, ketiga, komitmen untuk menjalankan aktivitas pengurus koperasi belum menunjukkan ke arah perilaku peningkatan kinerja sebagai pengurus.

Beberapa penelitian sebelumnya mengenai pengaruh komitmen terhadap organisasi memberikan kesimpulan bahwa komitmen terhadap organisasi, apapun jenis komitmennya, memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan berbagai tingkatan derajat pengaruh (Campbell & Hwa, 2014; Joseph, 2013; Kasogela, 2019; Oyeniyi et al., 2017; Putro, 2018; Rafiei et al., 2014; Ribeiro et al., 2020; Srimulyani et al., 2017; Sungu et al., 2020; Wang et al., 2020). Meskipun begitu, hanya terdapat sedikit penelitian yang menggunakan koperasi sebagai objek penelitiannya (Rafiei et al., 2014). Sehingga, perlu dilakukan lebih banyak penelitian lagi dengan objek penelitian koperasi.

Mempertimbangkan hal-hal tersebut, peneliti merumuskan pernyataan penelitian sebagai berikut: “kinerja pengurus koperasi di kota Sukabumi belum tercapai secara efektif karena belum terbangun komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.” Adapun pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut: 1) Berapa besaran pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif secara parsial terhadap kinerja pengurus koperasi?; 2) Berapa besaran pengaruh komitmen afektif, komitmen

berkelanjutan dan komitmen normatif secara simultan terhadap kinerja pengurus koperasi?

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: Pertama, mengetahui menganalisis kondisi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan capaian kinerja pengurus koperasi di Kota Sukabumi. Kedua, untuk mengetahui besaran pengaruh baik secara parsial maupun simultan dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja pengurus koperasi di Kota Sukabumi.

TINJAUAN PUSTAKA

Komitmen merupakan kemauan dan penerimaan dari seorang individu terhadap satu nilai ataupun institusi. Seorang individu yang memiliki komitmen dicirikan dengan kemauan bekerja keras untuk objek, sasaran-sasaran dan nilai-nilai tertentu, atau dia ingin menjadi anggota dari sebuah sistem atau organisasi. Sebuah organisasi menjadi lebih menarik atau kurang menarik untuk anggota organisasi tergantung dari komitmen yang dimiliki individu tersebut serta cara pandanganya terhadap organisasi yang dimaksud. Menurut Larkin (dalam Joneta et al., 2016) mengatakan bahwa “Komitmen profesional pada dasarnya merupakan persepsi yang berintikan loyalitas, tekad, dan harapan seseorang yang dituntun oleh sistem, nilai atau norma yang akan mengarahkan orang tersebut untuk bertindak sesuai dengan prosedur-prosedur tertentu dalam upaya menjalankan tugasnya dengan tingkat keberhasilan yang tinggi.”

Robbins, Stephen P. & Judge (2017) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Pengertian yang agak berbeda dikemukakan oleh McShane & Von Glinow (2018). Mereka mengatakan bahwa “*Organizational commitment refers to the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in a particular organization*”. Penyertaan emosi karyawan, identifikasi dan keterlibatan karyawan merupakan acuan yang menunjukkan

adanya komitmen karyawan terhadap organisasi.

Daneshfard dan Ekvaniyan (dalam Kasogela, 2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sebagian dari dampak intrinsik karakter personal serta sebagian dari konsekuensi bagaimana karyawan mengerti organisasi dan fungsi kerja utama mereka.

Sebuah studi pada akhirnya menyimpulkan tiga dimensi komitmen organisasi. Meyer & Allen (dalam Luthans, 2011) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Indikator dari masing-masing komitmen yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen adalah: 1) *Affective commitment involves the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*, 2) *Continuance commitment involves commitment based on the costs that the employee associates with leaving the organization. This may be because of the loss of seniority for promotion or benefits*, 3) *Normative commitment involves employees' feelings of obligation to stay with the organization because they should; it is the right thing to do* (Luthans, 2011).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa variabel komitmen afektif memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan serta pengaruh komitmen afektif kepada *organization citizenship behavior (OCB)*, di mana *OCB* sendiri merupakan perilaku karyawan yang sukarela dan informal kepada kolega serta organisasi mereka, di mana perilaku tersebut bukan merupakan bagian formal dari *job description* mereka, namun sangat membantu terhadap berjalannya kinerja dan fungsi organisasi secara efisien (Habeeb dalam Ashfaq, 2020). Selain itu, terdapat juga pengaruh positif dan signifikan *OCB* dengan kinerja pegawai (Ardiansyah et al., 2019).

Hubungan Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif dengan Kinerja

Ardiansyah et al. (2019) mengemukakan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitiannya sejalan dan mendukung

hasil hipotesis yang telah ditetapkan, yaitu apabila karyawan memiliki komitmen afektif maka karyawan dapat bekerja dengan baik dalam organisasi sehingga dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri.

Adapun hubungan antara komitmen berkelanjutan dengan kinerja dikemukakan oleh Kasogela (2019). Mereka menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kinerja.

“...continuance commitment is directly related to size of payment, human capital, social capital and job performance. Continuance commitment is associated with intrinsic motivation which is influenced by extrinsic motivation. In developing economies, the size of payment encourages or discourages individuals’ internal factors for job performance... impact of continuance commitment on job performance is undeniable. However, employees’ motivation is a continuous process for encouraging continuance commitment of individuals.”

Selanjutnya komitmen normatif memiliki keterkaitan dengan kinerja yang dicapai oleh karyawan maupun manajemen perusahaan. Berikut disampaikan pendapat ahli tentang hubungan antara komitmen normatif dengan kinerja:

Normative commitment, or employees’ loyalty to their organization based on a sense of obligation, has received less attention than affective and continuance commitment. Building on recent work suggesting that normative commitment’s meaning is influenced by the within-person context provided by the other components of commitment, we theorized that normative commitment would be experienced as externally driven, hence detrimental to well-being and performance, when few alternatives commitment, a sub-component of continuance commitment, is high. Based on two independent samples (Ns = 366 and 100), Study 1 found normative commitment to be more positively related to emotional exhaustion and

psychological distress at high levels of few alternatives commitment. Study 2 (N = 187) found normative commitment to be less positively related to job performance when few alternatives commitment was high. Implications of these findings for our understanding of normative commitment’s workings are highlighted. (Vandenberghe et al., 2015)

Begitu pula adanya hubungan antara komitmen organisasi (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif) dengan kinerja dikemukakan oleh Sumarni & Pramuntadi (2019). Mereka menyatakan bahwa adanya pengaruh antar variabel komitmen organisasi terhadap kinerja perawat di RS PKU Muhammadiyah Bantul.

Sementara itu Bernardin & Russell (2013) menyatakan bahwa: *“Performance is defined as the record of outcome produced on a specified job function or activity during a specified time period”*. Hal ini diperjelas lagi oleh Gibson et al. (2011) yang menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

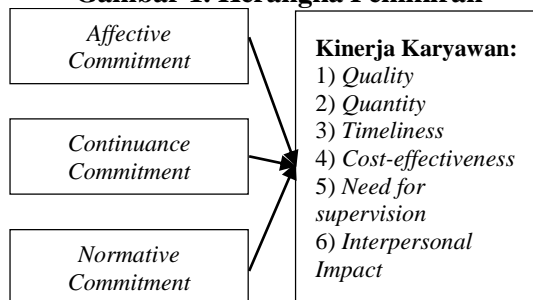
Ada enam kriteria primer untuk mengukur kinerja (Bernardin & Russell, 2013), yaitu:

1. *Quality*, merupakan tingkat atau sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timeliness*, adalah tingkat sejauhmana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost-effectiveness*, adalah tingkat sejauhmana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauhmana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa

memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauhmana karyawan/pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Sumber: Bernardin & Russell; Meyer & Allen (diolah, 2021)

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka hipotesis penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif komitmen afektif terhadap kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh positif komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh positif komitmen normatif terhadap kinerja karyawan.
4. Terdapat pengaruh positif komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif secara simultan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan kinerja. Adapun unit observasinya adalah koperasi-koperasi di Kota Sukabumi. Sasaran pengamatan difokuskan pada variabel komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan kinerja karyawan. Pada penelitian ini digunakan dua jenis bentuk penelitian yaitu penelitian deskriptif dan penelitian verifikatif.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif serta menggunakan tipe penjelasan (*explanatory research*), untuk memberikan penjelasan hubungan kausal antara variabel-variabel

melalui pengujian hipotesis. Data dianalisis menggunakan SMART PLS 3.

Populasi pada penelitian ini ialah 80 orang pengurus koperasi di Kota Sukabumi yang aktif melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Adapun ukuran sampel berjumlah 42 responden. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *random sampling technique*.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

a. Data primer, diperoleh dari pengurus koperasi dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yang dapat mewakili populasi. Kuesioner tersebut disusun berdasarkan skala ordinal yang berpedoman pada *Likert Summated Rating*. Data mengenai komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan kinerja pengurus koperasi diambil berdasarkan kuesioner yang disebarkan kepada pengurus koperasi.

b. Data sekunder, diperoleh dengan cara melakukan studi dokumentasi yaitu literatur dan dokumen yang ada di Dinas Koperasi di Kota Sukabumi.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. *PLS* adalah model persamaan *Structural Equation Modeling (SEM)* yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghazali (2014), *PLS* merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan *SEM* berbasis kovarian menjadi berbasis varian. *SEM* yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan *PLS* lebih bersifat *predictive model*. *PLS* merupakan metode analisis yang *powerful* karena tidak didasarkan pada banyak asumsi terdistribusi normal, sampel tidak harus besar (Ghozali, 2014).

Adapun pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat besarnya nilai *t-statistics* yang menggunakan tingkat signifikansi sebesar 95% ($\alpha = 0.05$). Nilai *t-table* dengan tingkat signifikansi 95% adalah 1,96. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan mengacu pada nilai 1,96, di mana apabila nilai *t-table* berada pada rentang nilai -1,96 dan 1,96, maka hipotesis akan ditolak atau dengan kata lain menerima hipotesis nol (H_0).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang diolah dalam penelitian ini yaitu data primer yang merupakan hasil kuesioner yang disebarkan kepada 42 orang karyawan pengurus koperasi di Kota Sukabumi. Data tersebut merupakan data pokok dimana analisisnya ditunjang oleh data-data sekunder yang analisisnya didapat dari hasil observasi di lapangan dan beberapa sumber pustaka untuk memperkuat dan memperdalam hasil analisis.

Hasil Analisis Deskriptif

Pada bagian ini disajikan hasil analisis deskriptif mengenai komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan kinerja karyawan berdasarkan persepsi responden. Uraian berupa penggambaran untuk menjelaskan jawaban-jawaban yang diberikan responden dalam angket tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi (Sugiyono, 2015). Analisis data deskriptif bertujuan untuk memberikan

gambaran mengenai obyek penelitian berdasarkan data dan variabel yang diperoleh dari kelompok subyek yang diteliti. Untuk memudahkan penulis dalam menginterpretasikan hasil penelitian dalam tabel maka penulis mengacu pada rumusan sebagai berikut:

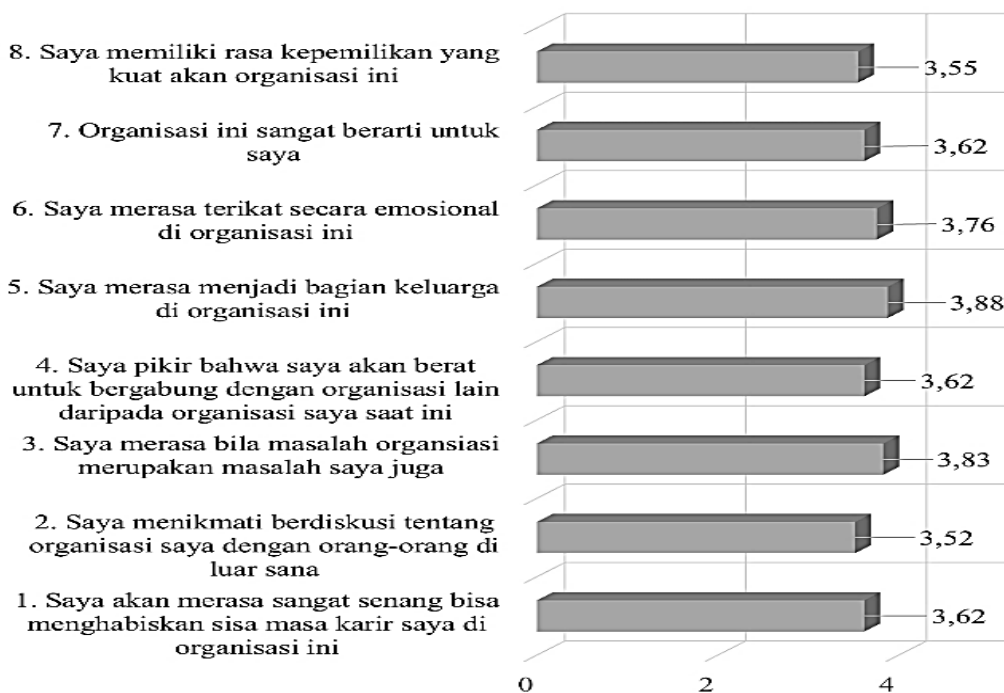
Tabel 1. Kategori Jawaban

No.	Range Interval	Kategori
1	1 – 1,80	Sangat Rendah
2	1,81 – 2,61	Rendah
3	2,62 – 3,42	Sedang
4	3,43 – 4,23	Tinggi
5	4,24 – 5	Sangat Tinggi

Sumber: Data diolah penulis, 2021

Berikut ini gambaran persepsi 42 responden dalam angket penelitian mengenai komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan kinerja karyawan yang mengacu pada kategori nilai rata-rata.

Gambar 2. Persepsi Responden Terhadap Komitmen Afektif



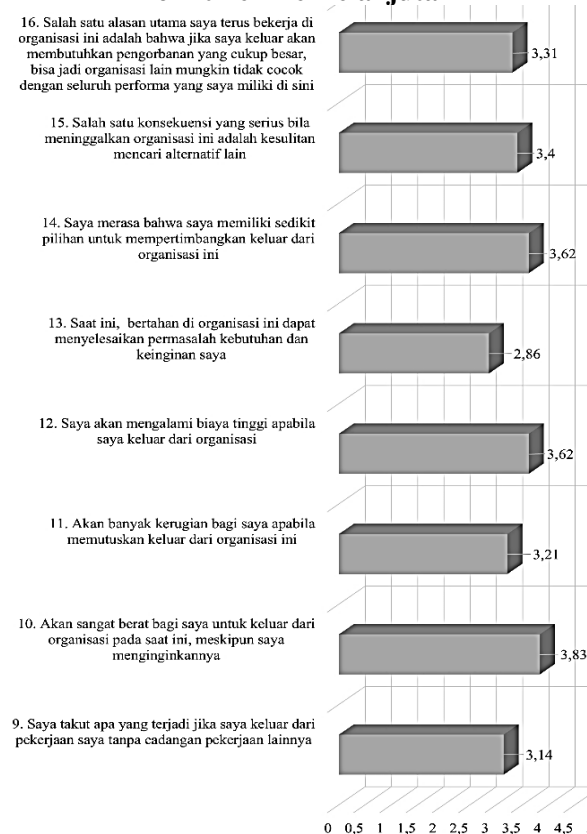
Sumber: Data penelitian diolah, 2021

Komitmen afektif merupakan komitmen yang melibatkan perasaan karyawan yang cenderung memiliki keterikatan yang lebih

emosional terhadap organisasinya. Gambar 2 menunjukkan bahwa indikator-indikator variabel komitmen afektif memiliki kategori

tinggi dengan berbagai variasi pencapaian nilai rata-rata. Total rata-rata variabel komitmen afektif sebesar 3,68 berada pada kategori tinggi. Adapun nilai yang terendah adalah 3,52 yaitu persepsi responden terhadap rasa menikmati berdiskusi tentang organisasi (koperasi) dengan orang-orang di luar organisasinya. Hal ini menunjukkan bahwa koperasi belum menjadi organisasi yang menarik bagi para pengurus untuk diperbincangkan diantara khalayak umum di luar pengurus koperasi. Namun demikian, diantara pengurus koperasi terjadi engagement atau rasa kekeluargaan yang tinggi, hal ini terlihat dari data hasil survei lapangan dengan nilai sebesar 3,88.

Gambar 3. Persepsi Responden Terhadap Komitmen Berkelanjutan

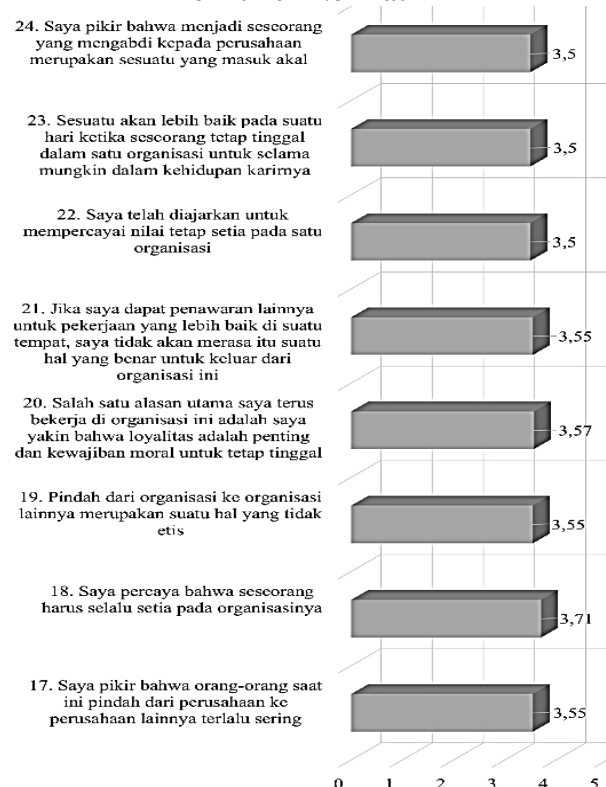


Sumber: Data penelitian diolah, 2021

Berdasarkan Gambar 3, dapat dilihat bahwa pada umumnya indikator dalam variabel komitmen berkelanjutan memiliki kategori sedang. Namun ada 3 indikator dalam variabel komitmen berkelanjutan yang memiliki kategori

tinggi mengenai indikator sangat berat untuk keluar dari organisasi pada saat ini, meskipun menginginkannya. Selanjutnya responden berpersepsi bahwa jika keluar dari organisasi maka dia akan mengalami biaya tinggi dan memiliki sedikit pilihan apabila harus keluar dari organisasinya. Sedangkan indikator lainnya berada pada kategori sedang. Total rata-rata variabel komitmen berkelanjutan sebesar 3,38 berada pada kategori sedang.

Gambar 4. Persepsi Responden Terhadap Komitmen Normatif



Sumber: Data penelitian diolah, 2021

Komitmen normatif merupakan salah satu komitmen yang dimiliki oleh pengurus koperasi di Kota Sukabumi. Mengacu pada pendapat Meyer dan Allen (dalam Luthans, 2011) komitmen normatif menunjukkan sikap karyawan yang tetap melaksanakan pekerjaan dan tetap tinggal di organisasi atas dasar pertimbangan normatif. Bagaimana dengan kondisi komitmen normatif para pengurus koperasi di kota Sukabumi?

Hasil studi lapangan menunjukkan semua indikator dalam variabel komitmen normatif memiliki kategori tinggi dengan berbagai pencapaian nilai rata-rata. Total rata-rata variabel komitmen normatif sebesar 3,55 berada pada kategori tinggi. Nilai tertinggi dari variabel komitmen normatif ini adalah sebesar 3,71 yaitu dicapai oleh indikator saya percaya bahwa seseorang harus selalu setia pada organisasinya. Kesetiaan yang dimaksud pada indikator tersebut adalah kesetiaan yang sifatnya normatif, artinya seorang anggota organisasi sudah sewajarnya setia terhadap organisasi dimana tempat dia bernaung. Kesetiaan para pengurus koperasi walaupun bersifat normatif dapat dijadikan modal yang sangat penting bagi koperasi untuk menggerakkan para pengurus ke arah komitmen yang lebih emosional sehingga para pengurus akan lebih persisten dalam mengelola dan mengembangkan koperasi tempat mereka mengabdikan.

Gambar 5. Persepsi Responden Terhadap Kinerja Pengurus Koperasi



Sumber: Data penelitian diolah, 2021

Kinerja merupakan capaian yang diperoleh dari suatu proses pekerjaan baik yang sifatnya individual, kelompok maupun

organisasional. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan survei untuk mengukur kinerja para pengurus koperasi yang ada di kota Sukabumi. Adapun tolak ukur pengukuran kinerja terhadap para pengurus koperasi mengacu kepada 6 (enam) indikator dalam variabel kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Bernardin & Russell (2013). Keenam indikator yang dijadikan dasar pengukuran kinerja, dioperasionalkan menjadi 12 (dua belas) sub indikator. Dari kedua belas sub indikator ini, terdapat 6 (enam) sub indikator yang memiliki kategori sedang yaitu kesesuaian pekerjaan dengan standar kualitas, kesesuaian dengan target kuantitas yang telah ditentukan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tidak melakukan penundaan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa pengawasan yang ketat dan inisiatif tanpa selalu menunggu perintah atasan. Selanjutnya, 6 (enam) sub indikator lainnya yang berada dalam kategori tinggi yaitu meminimalisir kesalahan kerja, melebihi target kuantitas, penggunaan sumber daya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, tidak terjadi pemborosan sumber daya, kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja dan memelihara hubungan baik dengan rekan kerja. Total rata-rata variabel kinerja karyawan sebesar 3,39 berada pada kategori sedang.

Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja pengurus koperasi Kota Sukabumi

Model Pengukuran

Sebelum melakukan pengujian hipotesis untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dalam model struktural, terlebih dahulu dilakukan evaluasi model pengukuran untuk verifikasi indikator dan variabel laten yang dapat diuji selanjutnya.

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0.7. Gambar 6 adalah hasil *loading factor* yang didapatkan.

Berdasarkan sajian data dalam Gambar 6, diketahui bahwa semua indikator variabel

penelitian memiliki nilai *outer loading* > 0,7 dan tidak ada indikator yang memiliki nilai *outer loading* < 0,7.

Kriteria selanjutnya yaitu *composite reliability* dan *convergent validity* (AVE) yang disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Nilai Composite Reliability dan AVE Model Pengukuran

Variabel	AVE	Composite Reliability
Kinerja (Y)	0,646	0,956
Komitmen Afektif (X1)	0,607	0,925
Komitmen Berkelanjutan (X2)	0,607	0,925
Komitmen Normatif (X3)	0,741	0,958

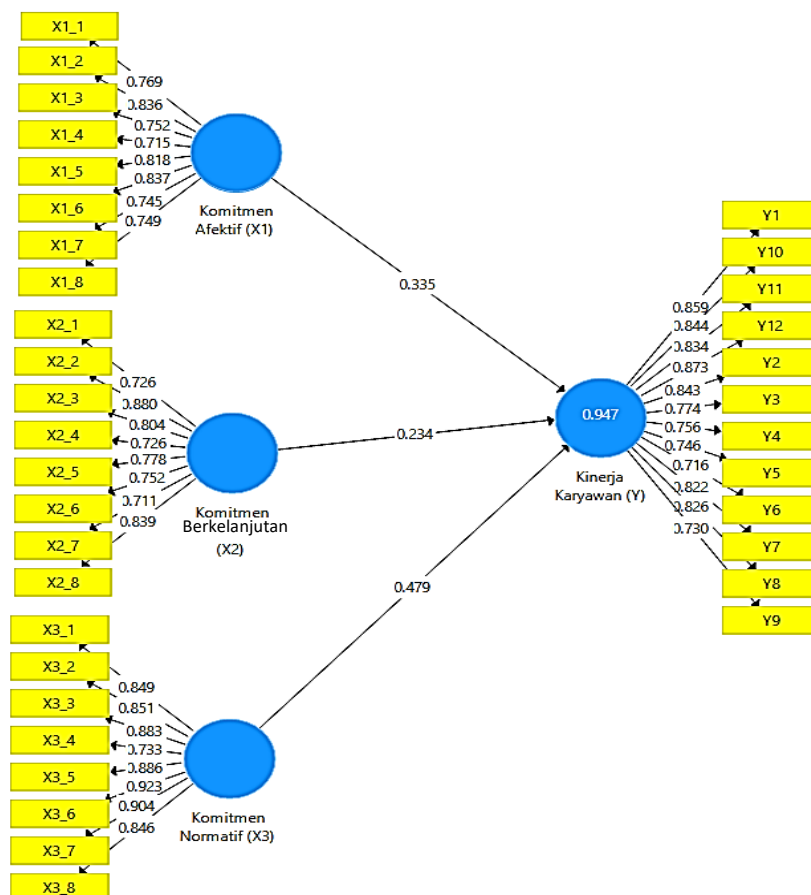
Sumber: data penelitian diolah, 2021

Berdasarkan nilai *composite reliability* yang disajikan dalam Tabel 2, menunjukkan bahwa keempat variabel laten memiliki nilai

composite reliability di atas 0,6. Artinya, indikator yang telah ditetapkan telah mampu mengukur setiap variabel laten (konstruk) dengan baik atau dapat dikatakan bahwa kelima model pengukuran telah reliabel. Nilai *convergent validity* yang semakin baik ditunjukkan dengan semakin tingginya korelasi antar indikator yang menyusun suatu konstruk. Nilai AVE menunjukkan bahwa keempat variabel laten memiliki nilai AVE di atas kriteria minimum, yaitu 0,5 sehingga ukuran *convergent validity* sudah baik atau dapat dikatakan jika telah memenuhi kriteria *convergent validity*.

Kriteria berikutnya yaitu *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Hasil

Gambar 6. Diagram Jalur disertai Nilai Loading Factor



Sumber: Data Penelitian diolah, 2021

analisis menunjukkan bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Analisis Model Struktural

Model struktural (*inner model*) merupakan model yang menggambarkan hubungan antar variabel laten. Hasil dari koefisien jalur dan nilai *t-statistic* yang didapatkan melalui proses *bootstrapping* ditunjukkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 3. Nilai Koefisien Jalur Model Struktural

	<i>Standard Error</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-value</i>
Komitmen Afektif (X1) → Kinerja (Y)	0,075	4,534	0,000*
Komitmen Berkelanjutan (X2) → Kinerja (Y)	0,071	3,347	0,001*
Komitmen Normatif (X3) → Kinerja (Y)	0,059	7,992	0,000*

*) Signifikan dengan taraf signifikansi 5%
Sumber: data penelitian diolah, 2021

Berdasarkan sajian data pada Tabel 3, dapat diketahui bahwa ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, semuanya signifikan karena memiliki nilai *P-Values* < 0.05. Hasil perhitungan menunjukkan nilai $p(0,000) < 0,05$ artinya hipotesis “Terdapat pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan” diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan menunjukkan nilai $p(0,001) < 0,05$ artinya hipotesis “Terdapat pengaruh positif komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan” diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan menunjukkan nilai $p(0,000) < 0,05$ artinya hipotesis “Terdapat pengaruh komitmen

normatif terhadap kinerja karyawan” diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah et al., (2019) yang mengungkapkan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun terdapat perbedaan teknik *sampling* dengan penelitian ini yaitu penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah et al., (2019) menggunakan teknik *non-probability sampling*.

Sementara itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antar komitmen berkelanjutan dengan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Kasogela (2019) yang fokus pada penentuan dampak komitmen berkelanjutan pada kinerja pekerjaan dari sampel 116 karyawan sektor publik dan swasta di perusahaan industri dan pemerintah. Dalam analisis regresi linier berganda tentang dampak komitmen kontinu dan prestasi kerja dua prediktor; modal sosial dan modal manusia menunjukkan hubungan yang signifikan antara dua variabel sedangkan ukuran pembayaran menunjukkan kontribusi yang sangat kecil terhadap prestasi kerja.

Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh komitmen normatif terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Apabila dibandingkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vandenberghe et al. (2015) bahwa komitmen normatif kurang berhubungan positif dengan prestasi kerja ketika beberapa alternatif komitmen tinggi.

Persamaan struktural dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$\text{Kinerja karyawan} = 0,335 \text{ Komitmen afektif} + 0,234 \text{ Komitmen berkelanjutan} + 0,479 \text{ Komitmen normatif} + \zeta$$

Selanjutnya dilakukan uji statistik F dapat disebut juga tentang kebaikan model regresi (*goodness of fit*). Maksudnya, seberapa baik data

sampel suatu penelitian fit dengan model regresi yang diajukan dalam penelitian tersebut. Untuk menguji kebenaran hipotesis secara simultan digunakan uji F dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

$$F = \frac{R^2/k}{\frac{1-R^2/(n-k-1)}{0,31567}} = \frac{0,947/3}{\frac{1-0,947/(42-3-1)}{0,00139}} = 226,327$$

Dimana : R^2 = Koefisien Determinasi

k = Banyaknya variabel independen

n = ukuran sampel

Dalam menentukan nilai kritis (F-Tabel), dengan derajat kebebasan (df), pembilang (df1) sebesar k dan (df2) untuk penyebut sebesar n-k dengan tingkat signifikansi ($\alpha=5\%$). Dimana k adalah jumlah variabel bebas dan n adalah jumlah sampel, maka bila dalam hasil penghitungan menunjukkan : F hitung < F tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Nilai F tabel dengan df1=3 dan df2=38 pada $\alpha=5\%$ sebesar 2,852. Dengan demikian diketahui nilai F hitung (226,327) > F tabel (2,852) artinya terdapat pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis SEM, maka dapat dikatakan bahwa adanya pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumarni & Pramuntadi (2019) yaitu adanya pengaruh variabel komitmen organisasi (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif) terhadap kinerja perawat di RS PKU Muhammadiyah Bantul.

SIMPULAN

Hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa para pengurus koperasi di Kota Sukabumi memiliki komitmen afektif dan komitmen normatif yang tinggi, sedangkan komitmen berkelanjutan berada pada kategori sedang. Adapun kinerja pengurus koperasi berada dalam kategori sedang. Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif secara parsial dan simultan memiliki

pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi di Kota Sukabumi. Hal ini menunjukkan bahwa koperasi-koperasi di Kota Sukabumi perlu meningkatkan komitmen para pengurusnya dalam rangka meningkatkan kinerja pengurus baik dari segi kuantitas, kualitas, rentang waktu, target waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan supervisi, dan dampak interpersonal dalam tim.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, -, Ardiansyah, -, & Afandi, E. (2019). *Impact of Affective Commitment with Employee Performance Moderated by Organization Citizenship Behavior (OCB)*. <https://doi.org/10.2991/acpch-18.2019.64>
- Ashfaq, B. (2020). Person-organization fit and organization citizenship behavior: modeling the work engagement as a mediator. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(1), 19–39. <https://doi.org/10.1108/APJBA-12-2019-0255>
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human Resource Management An Experiential Approach* (6th ed.). McGraw-Hill Irwin.
- Bretos, I., Díaz-Foncela, M., & Marcuello, C. (2018). Cooperatives and internationalization: An analysis of the 300 largest cooperatives in the world. *CIRIEC-Espana Revista de Economia Publica, Social y Cooperativa*, 92. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.92.11480>
- Campbell, J. K., & Hwa, Y. S. (2014). Workplace spirituality and organizational commitment influence on job performance among academic staff. *Jurnal Pengurusan*, 40. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2014-40-10>
- Castilla-Polo, F., & Sánchez-Hernández, M. I. (2020). Cooperatives and sustainable development: A multilevel approach based on intangible assets. *Sustainability (Switzerland)*, 12(10). <https://doi.org/10.3390/su12104099>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Badan Penerbit

- Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2011). Organizations: Behaviour, Structure, Processes. In *McGraw-Hill*.
- Joneta, C., Anugerah, R., & Susilatri, S. (2016). Pengaruh Komitmen Profesional Dan Pertimbangan Etis Terhadap Intensi Melakukan Whistleblowing: Locus Of Control Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 3(1).
- Joseph, G. (2013). The Influence Of Affective Commitment, Continuance Commitment, And Normative Commitment To Job Performance At Pt. Bank International Indonesia Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4).
- Kasogela, O. K. (2019). The Impacts of Continuance Commitment to Job Performance. *Advanced Journal of Social Science*, 5(1). <https://doi.org/10.21467/ajss.5.1.93-100>
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill/Irwin.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. Y. (2018). Organizational Behavior: Emerging Knowledge. Global Reality (8th Edition). In *McGraw-Hill*.
- Oyeniyi, K., Adeyemi, M., & Olaoye, B. (2017). Organizational Commitment and Employee's Job Performance: Evidence from Nigerian Hospitality Industry. *International Journal of Innovative Psychology & Social Development*, 5(3).
- Putro, P. U. W. (2018). Etika Kerja Islam, Komitmen Organisasi, Sikap Pada Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(2). <https://doi.org/10.25124/jmi.v18i2.1205>
- Rafiei, M., Taghi Amini, M., & Foroozandeh, N. (2014). Studying the impact of the organizational commitment on the job performance. *Management Science Letters*, 4(8). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2014.6.046>
- Ribeiro, N., Nguyen, T., Duarte, A. P., Torres de Oliveira, R., & Faustino, C. (2020). How managerial coaching promotes employees' affective commitment and individual performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2018-0373>
- Robbins, Stephen P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th) Edition. *Pearson Education Limited*.
- Srimulyani, I., Murniningsih, R., & Raharja, B. S. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) sebagai Variabel Moderating. *University Research Colloquium*, ISSN 2407-.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian dan Pengembangan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. In *Metode Penelitian dan Pengembangan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*.
- Sumarni, S., & Pramuntadi, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat di RS PK Muhammadiyah Bantul. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 5(2). <https://doi.org/10.29241/jmk.v5i2.157>
- Sungu, L. J., Weng, Q., Hu, E., Kitule, J. A., & Fang, Q. (2020). How Does Organizational Commitment Relate to Job Performance? A Conservation of Resource Perspective. *Human Performance*, 33(1). <https://doi.org/10.1080/08959285.2019.1699562>
- Syarif, M. (2019). Wakil Walikota: Perkembangan Koperasi di Kota Sukabumi Masih Stagnan - Sebanyak 96 Koperasi Akan Dibubarkan Oleh Kemenkop. *Neraca.Co.Id*.
- Tola, M., Ationg, R., & Mansur, K. (2021). Gerakan Koperasi di Sabah (1960an hingga 1980an): Peranan dan Cabaran. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(1). <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i1.625>
- Vandenberghe, C., Mignonac, K., & Manville, C. (2015). When normative commitment leads to lower well-being and reduced performance. *Human Relations*, 68(5). <https://doi.org/10.1177/0018726714547060>

Wang, Q., Weng, Q., & Jiang, Y. (2020). When Does Affective Organizational Commitment Lead to Job Performance?: Integration of Resource Perspective. *Journal of Career Development*, 47(4). <https://doi.org/10.1177/0894845318807581>